



## **O CASO DA COOPERATIVA DE TRABALHO DE COSTUREIRAS UNIDAS VENCEREMOS: RELATOS DE UMA EXPERIÊNCIA DE ECONOMIA SOLIDÁRIA**

### **THE CASE OF THE WORK COOPERATIVE OF THE SEAMSTRESSES TOGETHER WE'LL WIN: REPORTS OF A SOLIDARITY ECONOMY EXPERIENCE**

Lucas Henrique de Souza<sup>1</sup>  
Luís Miguel Luzio dos Santos<sup>2</sup>  
Jean Carlos Mendes da Rocha<sup>3</sup>

#### **RESUMO**

Este artigo apresenta relatos de uma experiência de Economia Solidária, o caso da Cooperativa de Costureiras Unidas Venceremos - Univens. Com a ascensão do neoliberalismo e o crescimento do desemprego, em 1996, um grupo de mulheres desempregadas de uma comunidade da cidade de Porto Alegre/RS, viram na formação da cooperativa uma oportunidade de trabalho, geração de renda e inclusão social. É comum em estudos de empreendimentos de corte coletivista, como o caso da Univens, especificamente ligado à Economia Solidária, um confronto entre o modelo organizacional desejado talhado numa perspectiva idealista e a realidade vivida nesses empreendimentos. Por isso, o objetivo deste estudo foi identificar as principais aderências e distanciamentos da experiência da Univens em relação aos princípios que fundamentam a Economia Solidária. Utilizando-se de procedimentos metodológicos qualitativos, procuramos compreender o processo de organização e desenvolvimento da cooperativa diante de um contexto socioeconômico adverso. Para a realização da coleta de dados foram utilizados três instrumentos: a pesquisa documental, a entrevista semiestruturada e a observação direta. As análises foram realizadas a partir da triangulação dos instrumentos de coleta de dados e os dados ordenados em três categorias: desenvolvimento histórico, processos de gestão, desafios e problemas. Como resultados, identificamos que a Univens utiliza princípios do modelo de autogestão; que o processo produtivo é dividido em três etapas (corte, costura e serigrafia), demonstrando uma clara divisão do trabalho; e que as fragilidades da cooperativa são decorrentes da sazonalidade dos pedidos e da falta de capacitação das cooperadas e das potenciais cooperantes. Conclui-se que apesar da Univens não ter superado a lógica capitalista, é preciso considerar o potencial transformador de suas práticas como forma de resistência às organizações capitalistas.

**Palavras-chave:** Economia solidária. Cooperativismo. Empreendimentos solidários. Univens.

<sup>1</sup> Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Londrina. Londrina. Paraná, Brasil. E-mail: [lucassouza1987@yahoo.com.br](mailto:lucassouza1987@yahoo.com.br). ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-4515-4380>.

<sup>2</sup> Doutor em Ciências Sociais (PUC-SP), graduado em Economia e Administração (UEL), Professor do Departamento de Administração da UEL. Londrina. Paraná, Brasil. E-mail: [lmig@uol.com.br](mailto:lmig@uol.com.br). ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-9369-0298>.

<sup>3</sup> Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Londrina. Administrador no Instituto Federal do Paraná, Campus Londrina. Londrina. Paraná, Brasil. E-mail: [jean.rocha@outlook.com](mailto:jean.rocha@outlook.com). ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-3349-4660>.

## ABSTRACT

This article presents reports of an experience of Solidarity Economy, the case of the Work Cooperative of the Seamstress Together We'll - Univens. With the rise of neoliberalism and the rise in unemployment, in 1996, a group of unemployed women from a community in the city of Porto Alegre/RS, saw in the formation of the cooperative an opportunity for work, income generation and social inclusion. It is common in studies of collectivist enterprises, such as the case of Univens, specifically linked to the Solidarity Economy, a confrontation between the desired organizational model carved in an idealistic perspective and the reality lived in these enterprises. Therefore, the objective of this study was to identify the main adherences and distances of Univens experience in relation to the principles that underlie the Solidarity Economy. Using qualitative methodological procedures, we seek to understand the process of organization and development of the cooperative in an adverse socioeconomic context. For data collection, three instruments were used: documentary research, semi-structured interview and direct observation. The analyzes were performed from the triangulation of the data collection instruments and the data sorted into three categories: historical development, management processes, challenges and problems. As a result, we found that Univens uses principles of the self-management model; that the production process is divided into three stages (cutting, sewing and screen printing), demonstrating a clear division of labor; and that the weaknesses of the cooperative are due to the seasonality of requests and the lack of training of members and potential members. It is concluded that although Univens has not surpassed the capitalist logic, it is necessary to consider the transformative potential of its practices as a form of resistance to capitalist organizations.

**Keywords:** Solidarity economy. Cooperativism. Solidarity enterprises. Univens.

**Como citar este artigo:** SOUZA, Lucas Henrique de; SANTOS, Luís Miguel Luzio dos; ROCHA, Jean Carlos Mendes da. O caso da Cooperativa de Trabalho de Costureiras Unidas Venceremos: relatos de uma experiência de economia solidária. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, v. 10, p. 76-97, 26 fev. 2020. DOI: <https://doi.org/10.24302/drd.v10i0.2543>

**Artigo recebido em:** 28/11/2019

**Artigo aprovado em:** 03/02/2020

**Artigo publicado em:** 26/02/2020

## INTRODUÇÃO

O capitalismo transformou as organizações em um campo de disputas constantes, seja por produtos, empregos, vagas para estudos, etc. Nas últimas décadas, governos curvaram-se aos ideias neoliberais, com adeptos em todo o mundo, pressupondo-se a capacidade de autorregulação dos mercados, que já havia sido dominante no século XIX e que em meados do

XX perdera sua hegemonia com a ascensão do Keynesianismo. Porém, diferente do que ocorreu naquela época, o ressurgimento deste modelo econômico veio vinculado a propostas mais radicais e agravadas pela globalização (SOUSA-SANTOS; RODRÍGUEZ, 2005).

A realidade brasileira não se mostrou diferente, principalmente após a redemocratização, assumindo uma postura de desregulamentação da economia, com privatizações em massa e abertura ao mercado externo. Como consequência negativa, houve um crescimento acentuado nos níveis de desemprego, desindustrialização, com o fechamento de fábricas, queda da participação industrial no produto nacional, enfraquecimento do sindicalismo e aumento nos índices de concentração de renda.

Um dos problemas mais profundos atrelado ao receituário neoliberal é a crença amplamente difundida de que não há alternativa fora dele. Assiste-se a um nível de conformismo sem precedentes na história, transformando o capitalismo de corte neoliberal em verdadeiro dogma, numa perigosa naturalização da realidade. Durante o final do século XX e início do XXI, as crises tornaram-se recorrentes, mas ainda assim incapazes de derrubar os principais pressupostos deste novo liberalismo. Essa situação se deve muito mais à incapacidade de apresentar alternativas consistentes e confiáveis, do que aos méritos do sistema colocado.

Embora o neoliberalismo tenha conseguido expandir as forças produtivas em escala global, revela-se extremamente seletivo, com vantagens econômicas e sociais distribuídas assimetricamente, o que ocasiona crescente e acelerada polarização entre ricos e pobres. O liberalismo extremo tende a reforçar, progressivamente, as regalias dos mais fortes, alimentando a concentração econômica e de poder num número cada vez mais reduzido de atores. Esse fato prejudica, decisivamente, a qualidade das democracias, as quais se veem cooptadas pelo grande capital, que é bom lembrar, não é democrático e nem apresenta compromisso com a promoção do bem comum, mas tão somente em maximizar os ganhos dos detentores do capital. As empresas capitalistas, fundamentadas na maximização de lucros e na eficiência econômica a qualquer custo, convivem constantemente com ciclos de expansão e retração, admissão e demissão de mão de obra.

Diante desse contexto, novos modelos organizacionais ganham espaço no final do século XX, destacadamente a chamada Economia Solidária. Singer (2002) enfatiza que os empreendimentos solidários se propõem a atuar sob uma outra lógica organizacional, que faça frente aos efeitos excludentes do capitalismo, e que priorize a inclusão e a igualdade entre os membros. Tal proposta fundamenta-se na propriedade coletiva, não havendo distinção entre capital e trabalho, ou seja, quem trabalha nesses empreendimentos são os seus proprietários.

Apesar da economia solidária emergir dentro de um sistema capitalista, seu intuito é facilitar e dar credibilidade a formas de organização e de sociabilidade não capitalistas. Enquanto as organizações capitalistas são regidas por prerrogativas de mercado, na economia solidária o foco está na busca de ideais que vão além dos aspectos econômicos. Seu intuito é tentar corrigir as enormes desigualdades presentes em nossa sociedade. Os princípios que fundamentam a economia solidária são: solidariedade, autogestão, democracia e cooperação.

Visto isso, diante das dificuldades no mundo do trabalho agravadas na década de 1990, surge, em 1996, a Cooperativa de Costureiras Unidas Venceremos – UNIVENS. Suas atividades iniciaram-se a partir da reunião de um grupo de mulheres desempregadas, moradoras

na periferia da cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Foi um período particularmente crítico, com o fechamento de inúmeras indústrias de confecção, o que mobilizou um grupo de mulheres, que se reuniram para formar uma cooperativa que lhes desse condições de trabalho e renda. Assim, a fundação da cooperativa está diretamente ligada à busca de alternativas frente a esse contexto socioeconômico desfavorável. Essas mulheres viram na formação do empreendimento uma oportunidade de trabalho, geração de renda e inclusão social

Pode-se dizer que é comum em estudos de empreendimentos de corte coletivista e mais especificamente ligados à economia solidária, um confronto entre um desejado modelo organizacional talhado numa perspectiva idealista e a realidade vivida nesses empreendimentos. Nesse sentido, o objetivo deste estudo é identificar as principais aderências e distanciamentos da experiência da Univens em relação aos princípios que fundamentam a Economia Solidária.

O artigo se divide em quatro partes. Inicialmente discutimos as bases teórico-conceituais que nortearam a construção do estudo e, em seguida, os procedimentos metodológicos adotados. Depois, realizamos a apresentação e análise dos resultados e, por fim, as considerações finais.

## **CAPITALISMO E A ASCENSÃO NEOLIBERAL**

O capitalismo se tornou hegemônico há tanto tempo que passou a ser visto como algo natural e apartado de questionamentos maiores. A competição permitiu aos consumidores realizar escolhas livremente, dentro de um amplo e variado leque de opções numa disputa que tende a levar ao menor preço. Esse é o postulado básico em que se apoia o livre mercado. Singer (2002), no entanto, ressalta que este tipo de economia privilegia as organizações consideradas “vencedoras”, sendo que as “perdedoras” são excluídas. Com o tempo, o livre mercado inclina-se a concentrar forças desproporcionalmente, provocando instabilidade sistêmica, num mecanismo que se auto-reproduz alheio a seus efeitos colaterais. As organizações se objetivam e passam a ser servidas pela sociedade em vez de servi-la.

Conforme Höfling (2001), a teoria liberal fundamentada por Adam Smith coloca o Estado como principal articulador da garantia dos direitos individuais, sem interferir na esfera da vida pública e na esfera econômica da sociedade. A partir da crise de 1929 e diante da incapacidade do mercado se autorregular, John M. Keynes propõe que o Estado interaja na economia e se torne indutor do desenvolvimento. Os resultados foram exitosos e levaram aos chamados trinta anos gloriosos da economia, com crescimento produtivo, distribuição de renda e melhoria do bem-estar social. Contudo, no final dos anos de 1970, os déficits públicos tornaram-se de difícil administração, o crescimento econômico ficou comprometido, aumentou o desemprego e a inflação. Além do mais, com a crise do bloco soviético, a sedução pelos ideais socialistas se enfraqueceu, abrindo espaço para a ascensão neoliberal (HOBSBAWM, 1995).

Com o domínio neoliberal, assistiu-se à desregulamentação das economias, o poder das grandes corporações tornando-se global, concentrado e interferindo diretamente nos campos político, econômico e midiático. Todavia, o crescimento econômico contrasta com a polarização entre ricos e pobres e a aceleração dos problemas ambientais. Dois mundos se confrontam, um dominado por avanços tecnológicos sem precedentes, pujança material e um

segundo, mais numeroso, vive da agricultura de subsistência, subemprego e ainda se confronta com problemas medievais como fome e epidemias há muito tempo superadas nos países desenvolvidos. Um terço ainda cozinha com lenha, um quarto não possui acesso à eletricidade (DOWBOR, 2013).

Segundo Sousa-Santos e Rodríguez (2005), as correntes de pensamento crítico fazem referência a três características negativas das economias capitalistas de corte neoliberal. A primeira diz que o capitalismo produz desigualdades de recursos e poder de uma maneira sistemática e crescente, com a apropriação privada de bens públicos e relações sociais marcadas pela subordinação do trabalho ao capital. A segunda característica negativa diz que “as relações de concorrência exigidas pelo mercado capitalista que produzem formas de sociabilidade empobrecidas, baseadas no benefício pessoal em lugar da solidariedade” (SOUSA-SANTOS; RODRÍGUEZ, 2005, p. 28). A terceira consiste na exploração crescente dos recursos naturais em nível mundial, colocando em risco a reprodução da vida na Terra. O nível e tipo de produção e consumo exigidos pelo capitalismo são insustentáveis, tendendo a esgotar os recursos naturais e comprometer decisivamente o bem-viver e o equilíbrio entre os diferentes ecossistemas do planeta.

Diante da hegemonia do modelo econômico capitalista de corte neoliberal, que atua globalmente sem regras ou contrapesos, confrontam-se estados nacionais fragilizados, com limitados mecanismos de regulação, cooptados pelo grande capital. Diante desse impasse que se impõe e se tenta naturalizar como se não houvesse alternativa possível, surgem experiências que ousam resistir à ordem estabelecida e apontam para outros modelos de produção e sociabilidade, que procuram ser mais justos, solidários e sustentáveis.

## **MODELOS ALTERNATIVOS AO CAPITALISMO**

Frente a insustentabilidade dos problemas engendrados pelas organizações capitalistas contemporâneas, se faz necessário repensar os modelos organizacionais dominantes, pensar alternativas (no plural) que se proponham superar as iniquidades do nosso tempo histórico e apontar para um futuro mais promissor. A busca por desenhos organizacionais mais participativos, inclusivos e solidários não é novidade, remonta ao início da Revolução Industrial, com destaque para as iniciativas de Robert Owen, Saint Simon, Fourier, entre outros. Tem destaque nesse período o modelo cooperativista, cuja matriz se expandiria por todo o mundo e abarcaria múltiplas variações, incluindo, os atuais empreendimentos de economia solidária.

## **COOPERATIVISMO**

O cooperativismo surge em resposta ao modelo de produção capitalista e caracteriza-se por associações autônomas de pessoas, que constituem uma empresa de propriedade comum com o fim de satisfazer interesses econômicos (SCHMIDT; PERIUS, 2003).

O surgimento do movimento cooperativo remonta ao século XIX, como resposta às condições de pobreza em que viviam os artesãos ingleses, acentuada pela proliferação de máquinas nas fábricas. De acordo com Singer (2002), a exploração do trabalho não possuía limites legais, o que se traduzia em abusos que colocavam a própria sobrevivência em risco. Diante disso, começaram a surgir forças de resistência em favor da organização dos trabalhadores em prol de avanços no plano dos direitos laborais. Destaca-se também o papel de Robert Owen, proprietário de um dos maiores complexos têxteis da Inglaterra em New Lanark, que implantou importantes mudanças em suas indústrias, tais como: redução da jornada de trabalho, proibiu o emprego de crianças, criou escolas, elevou salários e instituiu participação nos resultados pelos trabalhadores.

Posteriormente, Owen seria um dos idealizadores do modelo organizacional cooperativo, que pelas mãos de George Mudie, na década de 1820, organizou um grupo de gráficos e jornalistas que passaram a trabalhar de forma coletiva dando origem ao jornal *The Economist*. Outras experiências parecidas surgiram nos anos seguintes, com a publicação do jornal *The Political Economist and Universal Philanthropist* e o surgimento da *London Co-operative Society*. Em 1844, ainda na Inglaterra, surgiria a cooperativa de Rochdale, amparada em princípios basilares que fundamentariam todo o movimento posterior e que se tornaria marco simbólico do início do cooperativismo mundial (SINGER, 2002).

Os princípios cooperativistas chegaram aos dias de hoje com poucas alterações e são responsáveis por criar certa convergência e identidade para esse modelo organizacional específico. Os sete princípios do cooperativismo são as linhas orientadoras deste modelo organizacional, são eles: (1) adesão voluntária e livre; (2) gestão democrática pelos membros; (3) participação econômica dos membros; (4) autonomia e independência; (5) educação, formação e informação; (6) intercooperação; e (7) interesse pela comunidade. Além dos princípios que fundamentam o cooperativismo mundial, o Brasil conta com algumas particularidades que são expressas na Lei 5.764/71, que regulamenta este modelo no país (CRÚZIO, 2000).

Segundo dados da ONU de 2006, existem no planeta aproximadamente 2,6 milhões de cooperativas. Essas organizações envolvem cerca de 1/7 da população do planeta (cerca de um bilhão de pessoas) em seu modelo organizacional, gerando 250 milhões de postos de trabalho. O volume movimentado por essas cooperativas somado representa quase 10% do PIB mundial. Nos países desenvolvidos, esse percentual gira em torno de 20% a 50%. Coincidentemente, as dez economias mais cooperativistas do mundo, correspondem a países mais desenvolvidos socialmente e igualitários, como a Nova Zelândia, França, Suíça, Finlândia, Alemanha, Dinamarca, Noruega, Canadá, entre outros. Na Finlândia, por exemplo, 60% das residências privadas foram construídas por cooperativas. Já no Canadá, 4 em 10 canadenses são membros de pelo menos uma cooperativa e especialmente na província de Quebec, esse número sobe para 70% da população (LUZIO-DOS-SANTOS, 2016a).

É importante pontuar que as cooperativistas vivem sob risco eminente de serem cooptadas pela lógica individualista e passem a servir a grupos específicos, perdendo seu espírito coletivista. Um dos desvirtuamentos mais comuns no cooperativismo mundial é a divisão entre capital e trabalho, ou seja, as cooperativas são, na sua grande maioria, compostas por mão de obra assalariada, prerrogativa que as assemelha a empresas tradicionais.

No Brasil, o movimento cooperativista teve início no final do século XIX, conduzido por funcionários públicos, militares, profissionais liberais e operários, com o propósito de maximizar esforços para melhor atender às suas necessidades. A primeira cooperativa no país iniciou suas atividades em 1889, na cidade de Ouro Preto (MG), denominada Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, seguida por outras iniciativas em todo o Brasil. O cooperativismo de crédito iniciou-se no Rio Grande do Sul em 1902, e pouco tempo depois surgiram as cooperativas rurais por iniciativa de imigrantes europeus, principalmente alemães e italianos, que já possuíam uma forte tradição associativista, elemento fundamental para o desenvolvimento das organizações cooperativistas (LUZIO-DOS-SANTOS, 2016b; OCB, 2007).

Ao se acompanhar o início e a evolução histórica do movimento cooperativista no Brasil, fica clara a importância da cultura associativa como alavanca para o desenvolvimento desse modelo organizacional. A simples cópia de experiências exitosas de outros países ou regiões não é suficiente para assegurar bom desempenho, precisa-se de capital social para sustentar os projetos coletivos de natureza econômica e/ou social. Por isso, o movimento cooperativista, desde os seus primórdios, estabeleceu como um dos seus princípios o investimento contínuo em educação para a cooperação, algo essencial para alimentar todo o processo (LUZIO-DOS-SANTOS, 2016b).

Atualmente, o Brasil conta com 6.828 cooperativas, 14,6 milhões de cooperados/associados e geram mais de 425 mil empregos diretos. Entretanto, o cooperativismo no país ainda está muito aquém das suas potencialidades, visto que representa apenas 4% do PIB nacional, enquanto a média mundial fica em torno dos 10%. Em países mais desenvolvidos, a riqueza gerada fica em torno de 20% a 50%. Na França, por exemplo, 40% da sua população integra alguma cooperativa (LUZIO-DOS-SANTOS, 2016b; OCB, 2019).

O baixo desempenho brasileiro, entre outros motivos, deve-se a fatores culturais, principalmente a nossa dificuldade de estabelecer alianças e promover projetos coletivos. Além disso, o cooperativismo carece de um aprimoramento do seu regime jurídico, instituído pela Lei 5.764/71 no auge da ditadura militar. Trata-se de uma legislação limitada, devido ao período em que ocorreu sua formulação. Além de ultrapassada e apenas regulatória, essa lei não contempla perspectivas de políticas públicas de curto, médio e longo prazo. Um exemplo de contradição é o número mínimo de 20 indivíduos necessário para iniciar uma cooperativa no país, dificultando e limitando o surgimento de pequenas iniciativas (LUZIO-DOS-SANTOS, 2016b).

Devemos destacar que quanto mais avançada a legislação, mais consolidado se torna o movimento cooperativista. Por isso, o surgimento de marcos legais e regulatórios específicos são fundamentais para o avanço do Cooperativismo no Brasil (OCB, 2017). A legislação brasileira precisa se desenvolver de modo a compreender o cooperativismo além dos benefícios gerados aos grupos menos favorecidos economicamente. O movimento deve ser visto, principalmente, por sua capacidade de produzir fortes impactos sociais, o que o torna um importante instrumento de inclusão social e de redução da pobreza.

## ECONOMIA SOLIDÁRIA

Resgatando os princípios cooperativistas perdidos pela burocratização de modelos alternativos ao modo de produção capitalista, a economia solidária ganha destaque a partir da década de 1980, quando uma transformação nas relações de trabalho, produção e reprodução de capital passou a ocorrer, alterando o modelo de organização das atividades produtivas. Nas indústrias, a substituição de trabalhadores por instrumentos com grande concentração de capital se intensificou, o que culminou no chamado “desemprego tecnológico” ao longo das décadas de 1980 e 1990, se exigindo cada vez maior qualificação profissional (FARIA, 2009).

Como contraponto ao modelo capitalista, a economia solidária surge orientada para a emancipação sociopolítica do indivíduo, com pretensão de gerar renda e de promover inclusão social. Enquanto o capitalismo é regido somente por princípios de mercado, a economia solidária tem como foco a busca pelo equilíbrio dos princípios de mercado, reciprocidade e redistribuição (LEAL; RODRIGUES, 2018).

[...] a economia capitalista se centra na acumulação do capital, tendo por base os interesses individuais, a economia solidária organiza-se a partir de fatores humanos, favorecendo as relações onde o laço social é valorizado através da reciprocidade e adota formas comunitárias de propriedade (LEAL; RODRIGUES, 2018, p. 216).

Ainda que multiformes, as experiências de economia solidária apontam para algo em comum: a predominância da solidariedade sobre os interesses individuais e o ganho material, que se apresenta mediante a socialização dos recursos produtivos e a adoção de critérios de sustentabilidade e de equidade. Por exemplo, nos empreendimentos solidários, os sócios não recebem salário, e sim fazem retiradas, que variam de acordo com a receita, sendo que esses valores são definidos coletivamente. A repartição do excedente anual obedece a critérios e mecanismos diferentes, dependendo do tipo de empreendimento (LAVILLE; GAIGER, 2009).

Distintivamente das organizações capitalistas, em que às ordens partem de cima para baixo, na economia solidária o fluxo é invertido, as decisões partem dos trabalhadores, que detém o controle da produção. Quando o empreendimento é pequeno, todas as decisões são tomadas em assembleia, quando são maiores, os sócios elegem delegados que se reúnem para deliberar em nome de todos. Esse fluxo exige maiores esforços dos trabalhadores, uma vez que além de cumprirem suas tarefas operacionais, precisam se preocupar com os problemas gerenciais e os destinos da organização (SINGER, 2002; LEAL; RODRIGUES, 2018). O pressuposto da organização autogerida é a primazia do trabalho sobre os meios de produção. A contribuição deste tipo de organização não se trata apenas da criação de empregos, pois coloca ênfase no trabalho estável, as relações criativas, eficientes e eficazes, participativas, e das estratégias de desenvolvimento (FARIA, 2009).

Um ponto importante é que os empreendimentos de economia solidária são motivados por ideais que inspiram e delineiam seu modo funcionamento, são eles: (a) solidariedade – pautada pela igualdade, pela reciprocidade e pela necessidade de organização para produzir; (b) autogestão – há a participação ativa dos trabalhadores na administração; (c) democracia – a economia solidária trabalha para a manutenção de relações de produção que satisfaçam as necessidades humana, tanto do ponto de vista social, como do político; (d) cooperação – enquanto nas organizações capitalistas, a motivação das ações são os objetivos e interesses



individuais, na economia solidária prevalece a cooperação. Ou seja, a soma das contribuições individuais dos sujeitos, de forma coordenada, é voltada a um objetivo comum, partilhado por todos (LEAL; RODRIGUES, 2018). Na próxima seção, aprofundaremos cada um deles.

## **PRINCÍPIOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA**

Os empreendimentos solidários nascem com o objetivo de tentar corrigir as relações desiguais da sociedade. Por isso, em contraponto as prerrogativas de mercado, os princípios que fundamentam a economia solidária são voltados para ideais que vão além dos aspectos gerenciais ou relacionados ao seu modo de produção. O intuito dessas organizações é gerar benefícios que ultrapassam a vertente econômica, fortalecendo, por exemplo, as relações interpessoais, o companheirismo e o espírito comunitário entre seus associados. São princípios que fundamentam a economia solidária: solidariedade, autogestão, democracia e cooperação.

### **SOLIDARIEDADE**

Ao elencar a solidariedade como princípio norteador da economia solidária, precisamos ter em mente que não estamos nos remetendo aos seus aspectos filantrópicos, mas sim ao seu caráter democrático; a uma solidariedade pautada na igualdade, na reciprocidade, e na necessidade de organização para produzir. Em economias capitalistas prevalece o espírito competitivo, gerando uma dicotomia entre ganhadores e perdedores. Para que predominasse uma relação mais justa e equânime, seria preciso que as relações da economia fossem solidárias ao invés de competitivas. Ou seja, ao invés de competir, os participantes da economia deveriam cooperar entre si. A chave da solidariedade é organizar de forma igualitária os associados para produzir, comerciar, consumir ou poupar. A solidariedade, enquanto aspecto da economia solidária, também diz respeito ao tratamento que é dado a propriedade coletiva. Enquanto em organizações tradicionais há a propriedade privada dos bens de capital, nos empreendimentos solidários a propriedade é coletiva (SINGER, 2002; LEAL; RODRIGUES, 2018).

### **AUTOGESTÃO**

Possivelmente a principal diferença entre os empreendimentos solidários e os capitalistas é a forma como estas empresas são administradas. Enquanto na empresa solidária se pratica a autogestão, nas capitalistas, se pratica a heterogestão. A autogestão tem por finalidade tornar as empresas mais solidárias, economicamente produtivas, democráticas e igualitárias. Já a heterogestão tem foco em tornar as empresas competitivas e mais lucrativas aos donos do capital (SINGER, 2002). Segundo Faria (2009), a autogestão valoriza a participação coletiva dos associados no processo decisório, o controle pelos produtores do

processo de produção, a partilha de responsabilidades em todas as instâncias ou fases do processo de produção, e a adoção de critérios de remuneração proporcional ao trabalho aplicado na fabricação do produto e/ou de acordo com as necessidades individuais. O quadro abaixo aponta as principais diferenças entre os empreendimentos capitalistas e os solidários.

Quadro 1 – Empreendimento capitalista versus empreendimento solidário (ou autogerido)

<b>Empreendimento Capitalista</b>	<b>Empreendimento Solidário (autogerido)</b>
Estrutura hierarquizada	Supressão da hierarquia
Competição entre setores	Colaboração/cooperação entre setores
Alienação, absenteísmo, <i>turnover</i>	Envolvimento, comprometimento, vínculo social comum
Decisões centralizadas pela gerência	Participação direta e efetiva; Democratização das decisões
Conflitos de interesse entre proprietários e trabalhadores	Interesses comuns e compartilhados entre os produtores
Controle pela gerência de todo o processo de trabalho	Autocontrole do processo de trabalho pelos produtores diretos
Heterogestão de toda a organização	Autogestão da organização coletivista de trabalho
Imposição pela gerência dos projetos a serem executados e apropriação privada dos resultados	Colaboração e solidariedade quanto aos projetos e resultados
Divisão de responsabilidade e autoridade; concepção funcional	Partilha das responsabilidades em todas as instâncias
Separação entre concepção e execução	O executor da atividade é o próprio planejador da mesma
Produção de excedentes econômicos crescentes	Preservação e valorização do trabalho coletivo; excedentes são trocados visando a manutenção do coletivo
Propriedade privada dos meios de produção	Propriedade coletiva dos meios de produção
Trabalho assalariado e subsumido ao capital	Trabalho coletivo e libertário; remuneração proporcional ao trabalho aplicado

**Fonte:** Adaptado de FARIA (2009, p. 327).

Em síntese, a autogestão “pode ser definida como uma metodologia de gestão, alternativa à heterogestão, com estrutura organizacional interna não-hierarquizada, fundamentada no trabalho coletivo e participação democrática dos trabalhadores” (LEAL; RODRIGUES, 2018, p. 212).

## DEMOCRACIA

Segundo Luzio-dos-Santos (2015, p. 166), “as cooperativas de economia solidária são particularmente inovadoras ao trazerem a democracia participativa para o âmbito econômico, estendendo os princípios da cidadania para a gestão das empresas”. O princípio da democracia nesses empreendimentos garante aos associados participação e poder na tomada de decisões

(um voto por cabeça), diferentemente das organizações capitalistas onde o peso do voto é conforme a participação societária. Esse tratamento isonômico entre os associados demonstra a preocupação da economia solidária com o ideal de valorização do ser humano (LEAL; RODRIGUES, 2018).

[...] a economia solidária é o modo de produção que melhor dialoga com o social e o político. Isto ocorre porque não visa só um crescimento financeiro, mas principalmente o desenvolvimento humano, tendo a primazia, valores como a igualdade, a valorização do ser humano, satisfação das necessidades humanas, estímulo à liberdade e ao pensamento crítico. E a democracia é o princípio que instrumentaliza esses valores (LEAL; RODRIGUES, 2018, p; 215).

Singer (2002) afirma que colaborar e participar das discussões e decisões da cooperativa, educa e conscientiza, torna o associado mais autoconfiante, realizado e seguro.

## COOPERAÇÃO

A cooperação é um imperativo poderoso para redução dos desequilíbrios da nossa sociedade e impulsionador do potencial humano. A cooperação possibilita que indivíduos realizem em grupo objetivos econômicos que teriam dificuldades de alcançar sozinhos (NASCIMENTO, 2000). Na economia solidária, a cooperação é um valor intrínseco, pois as relações sociais são orientadas pela troca recíproca e não pela competitividade. A atuação dos agentes é como conjunto, a partir da soma das contribuições individuais, direcionadas a um objetivo comum (LEAL; RODRIGUES, 2018). Singer (2002) recomenda que frente a um mercado extremamente competitivo e concentrado, com o intuito de reduzir as desigualdades, os participantes da atividade econômica deveriam cooperar entre si ao invés de competir.

Na próxima seção, abordaremos os procedimentos metodológicos adotados para nortear a pesquisa empírica. Em seguida, realizaremos a apresentação e análise dos dados coletados.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quando aos procedimentos metodológicos, o estudo foi definido como qualitativo, de cunho descritivo. Qualitativo pois sua finalidade foi ter uma compreensão maior das peculiaridades do tema pesquisado, com o apoio de referenciais teóricos. Segundo Minayo (2012), o estudo qualitativo visa a construção da realidade em um nível que não pode ser quantificado, trabalhando com o universo de crenças, significados, valores, e outros construtos profundos das relações que não podem ser reduzidos a operacionalização de variáveis, sendo estes fenômenos compreendidos como parte de uma realidade social. É descritivo, visto que

apresenta relato detalhado de um fenômeno social que envolva, por exemplo, sua configuração, estrutura, atividades, mudanças no tempo e relacionamento com outros fenômenos. Procura ilustrar a complexidade da situação e os aspectos nela envolvidos. Normalmente os estudos de caso essencialmente descritivos são ateóricos, não se

guiam por hipóteses previamente estabelecidas nem buscam a formulação de hipóteses genéricas (GODOY, 2010, p. 124).

O método de delineamento escolhido para a pesquisa foi o estudo de caso. Segundo Godoy (2010), o estudo de caso é um método de olhar uma realidade social, preservando o caráter unitário do objeto em estudo, considerando qualquer unidade social como um todo. Como unidade de análise, definiu-se a Cooperativa de Trabalho de Costureiras Unidas Venceremos – UNIVENS, sediada no município de Porto Alegre, no Estado do Rio Grande do Sul. Foram selecionadas cinco cooperadas do empreendimento, particularmente a presidente, procurando identificar as principais razões que conduziram à criação e adesão ao modelo de Economia Solidária.

Para a realização da coleta de dados foram utilizados três instrumentos: a pesquisa documental, a entrevista semiestruturada e a observação direta. As fontes documentais tiveram por finalidade reunir, classificar e distribuir os documentos que ainda não tinham recebido tratamento analítico (MATIAS-PEREIRA, 2006). Já as entrevistas buscaram estabelecer um maior envolvimento do pesquisador com os entrevistados, a fim de obter algum tipo de informação adicional sobre o fenômeno estudado. E a observação foi importante a fim de possibilitar a obtenção de algum tipo de informação relevante no contexto analisado, não relevado nos documentos e nas entrevistas (MERRIAN, 2009).

As entrevistas ocorreram no mês de outubro de 2017, na sede da Univens, e foram estruturadas da seguinte forma:

Quadro 2 – Estrutura das entrevistas

Código	Função Desempenhada
E <sub>1</sub>	Costureira/Cortadeira
E <sub>2</sub>	Costureira
E <sub>3</sub>	Serigrafista
E <sub>4</sub>	Costureira
E <sub>5</sub>	Presidente da Cooperativa

Fonte: Adaptado de Souza (2018).

Através da triangulação dos instrumentos de coleta, as análises foram categorizadas de acordo com o objetivo da pesquisa e relacionadas com o referencial teórico. Essa categorização consistiu na operação de classificação de elementos, com fim de facilitar a análise da informação obtida (RICHARDSON, 2008). A partir disto, a análise dos dados foi baseada nas seguintes categorias: (1) desenvolvimento histórico; (2) processos de gestão; (3) desafios e problemas.

## APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção apresentamos e discutiremos os dados coletados com a utilização dos instrumentos de pesquisa, apoiando-se nas categorias de análise pré-estabelecidas. Inicialmente, a análise abrangeu o contexto socioeconômico que levou à criação do

empreendimento. Em um segundo momento, o modelo de gestão, o processo produtivo e as dificuldades enfrentadas pela Cooperativa de Trabalho de Costureiras Unidas Venceremos – Univens.

## DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO

Segundo dados da Companhia de Processamento de Dados do Município de Porto Alegre, o Produto Interno Bruto (PIB) da cidade no ano de 2014 era de R\$ 63.990.644,00, valor que melhorou 49,77% em relação ao PIB de 2010. Em relação aos empreendimentos de Economia Solidária, dados oficiais de 2015 mostravam que a capital gaúcha contava com 124 organizações, boa parte destes animados como alternativa ao desemprego, fontes complementares de renda e pelo ideal de emancipação e autonomia, algo comprovado pelos mapeamentos da SENAES nos anos de 2007 e 2014 (SMTE, 2015; SOUZA, 2018).

A Cooperativa de Trabalho de Costureiras Unidas Venceremos – Univens, objeto deste estudo, está localizada na região Norte da cidade de Porto Alegre. Antes de ocupado, em 1977, o bairro era uma plantação de arroz. Por muitos anos, as ruas permaneceram sem pavimentação e os esgotos correndo a céu aberto (SOUZA, 2018).

No ano de 1989, o então prefeito Olívio Dutra (gestão 1989-1992), membro do Partido dos Trabalhadores, realizou um movimento político que culminou com a implantação do Orçamento Participativo. Uma das idealizadoras da Univens participou primeiramente como representante do bairro, eleita em assembleia realizada pelos moradores no ano de 1993, tendo entre os anos de 1995 e 1996 atuado como conselheira da região Norte de Porto Alegre. Neste período, diversas obras de urbanização foram implantadas na região, todas elas aprovadas diretamente pelos moradores nas assembleias dos bairros e fiscalizadas pelos mesmos (NESPOLO, 2014).

Segundo o IBGE (2010), a população do bairro é de 59.707 habitantes, com uma densidade populacional acima de 500 habitantes/km<sup>2</sup>, compreendendo quase 30 mil postos de trabalho, se tratando do terceiro bairro com maior número de empregos formais da cidade de Porto Alegre (PROCEMPA, 2018). Durante as observações diretas realizadas no período de coleta de dados, percebeu-se que se trata de uma região com presença de indústrias de grande porte, como por exemplo a fábrica da Coca-Cola, desenvolvendo os espaços residenciais no entorno. Mesmo com os avanços das políticas públicas nas últimas décadas, o bairro ainda permanece com inúmeras precariedades, haja vista que 10% de sua área ainda não possui iluminação pública (PROCEMPA, 2018).

A Univens iniciou suas atividades no ano de 1996. O principal propulsor para a criação do empreendimento foi o desemprego das mulheres da comunidade, muitas delas profissionais da área de confecção, fora do mercado de trabalho em virtude da falência de várias empresas do setor. A oportunidade surgiu quando representantes do Hospital Conceição (grupo hospitalar de Porto Alegre) visitaram o posto de saúde local e sugeriram que algumas mulheres prestassem serviços de costurar para atender as demandas do hospital, o que as levou a formalizar a atividade sob forma de cooperativa (NESPOLO, 2014; SOUZA, 2018).

Da Univens nós fomos em três mulheres, eu que faço parte da cooperativa, e duas que não fizeram parte da cooperativa. Uma era uma pessoa que trabalhava no posto de saúde daqui da comunidade e tem um trabalho muito forte de inserção com a comunidade. E a outra era uma militante também das causas sociais, que a gente conheceu e que poderia ser uma boa alternativa. Daí elas foram pra outras prioridades e eu fiquei com a cooperativa, que está aberta desde maio de 1996, tem vinte e um anos (ENTREVISTADA E<sub>5</sub>, 2017).

No começo, segundo Nespolo (2014), a produção se iniciou como uma pequena facção. Nesse formato, empreendimentos são contratadas para realizar parte da produção, algo muito comum no ramo da indústria têxtil. Por conta dessa subcontratação, o valor pago por peça produzida era muito baixo, o que fez com que as costureiras repensassem a situação e decidissem desenvolver as atividades de forma integral, incorporando a compra do tecido, corte, confecção e serigrafia. “Olha, a Univens, a gente começou sem nada, nada, nada. Absolutamente sem nada, sabe? Nem modelo de estatuto a gente não tinha. E, a gente conseguiu viabilizar ela, pode se dizer assim, tendo a sua sede própria e tudo, depois de dez anos” (ENTREVISTADA E<sub>5</sub>, 2017).

O primeiro grande trabalho da cooperativa foi realizado quando apresentaram o menor preço em uma tomada de preços para o Sindicato dos Metalúrgicos de Porto Alegre, produzindo um lote de 500 camisetas. As máquinas de costura foram sendo adquiridas por meio de parcerias com ONGs da região e com a Cáritas, que ainda contribuiu com uma soma financeira para a aquisição de matéria-prima. A formação e aprimoramento profissional, com cursos de tear e serigrafia, foi realizado através de uma parceria junto à Secretaria Municipal da Indústria e Comércio da cidade de Porto Alegre – SMIC (SOUZA, 2018).

Ainda sobre o orçamento participativo, segundo a entrevistada E<sub>5</sub>, a Cooperativa sempre se demonstrou atuante nas discussões e assembleias do bairro, o que contribuiu, decisivamente, em duas conquistas para a região: 1) Oferta de cursos de capacitação e empréstimo de equipamentos para fomentar o início de atividades produtivas; 2) Criação da primeira Incubadora Popular para abrigar empreendimentos de Economia Solidária (SOUZA, 2018).

A Univens foi uma das empresas incubadas, utilizando as instalações da Incubadora Popular pelo período de quatro anos (de 1999 a 2002). Para Nespolo (2014), por ter ficado na incubadora por um bom período, foi possível realizar uma certa economia que permitiu os investimentos futuros, complementados com a contribuição do Fundo de Miniprojetos do CAMP (Centro de Assessoria Multiprofissional), que viabilizou projetos de economia solidária na região sul do Brasil; e também da Avesol (Associação do Voluntariado e da Solidariedade). O montante recebido foi de R\$ 38.500,00, possibilitando a compra do terreno para a instalação da cooperativa. A etapa seguinte, foi a construção do galpão, viabilizado por meio de parcerias: o projeto arquitetônico, hidráulico, elétrico e sanitário foi doado por um engenheiro e o financiamento para a construção foi viabilizado junto a uma instituição espanhola. A sede da Univens foi inaugurada no ano de 2005, durante o Fórum Social Mundial realizado em Porto Alegre, contando com representantes da Economia Solidária de várias localidades e organizações nacionais e internacionais (SOUZA, 2018).

Ainda no ano de 2005, surgiu a Justa Trama, com a oportunidade de produção de sessenta mil bolsas para o Fórum Social Mundial, que seria sediado naquele ano em Porto Alegre. Trata-se de uma articulação entre organizações que fabricam peças de vestuário e

produtores de algodão agroecológico (livre de agrotóxicos), em que todos os empreendimentos são de economia solidária.

Nós fizemos isso, organizamos outras cooperativas, fizemos parte da fundação da Unisol Brasil, em São Paulo, que hoje representa o Brasil inteiro, tem mais de mil cooperativas e associações, a gente criou uma cooperativa que é a 'Nova Geração' pra atender as crianças, que é de educação. E a gente achou 'bom, agora nós podemos ter um desafio a mais', que tudo isso que a gente tá fazendo, a gente não consegue desequilibrar o sistema capitalista, o sentido assim: a gente junta várias cooperativas pra comprar num mercado à um preço menor, mas a gente continua comprando do capitalismo. E dentro dessa inquietude, é que veio... A gente começou a construir a ideia da Justa Trama. Seria possível a gente juntar outras cooperativas? Que a gente tirasse as empresas capitalistas do meio? E a gente poder trabalhar um valor mais justo? E aí em 2005, nós fizemos esse treinamento, produzindo as sacolas do Fórum Social Mundial, quando participaram empreendimentos em São Paulo, Paraná, Santa Catarina e aqui, e a Univens coordenou esse processo, e vimos que era possível fazer junto (ENTREVISTADA E<sub>5</sub>, 2017).

Esta articulação atualmente integra empreendimentos espalhados por cinco estados brasileiros, tendo cerca de setecentos trabalhadores diretamente envolvidos. A produção é dividida entre o plantio do algodão agroecológico, a fiação e tecelagem e a confecção (esta última a cargo da Univens). Agregam-se também nestes elos produtivos a produção de brinquedos e jogos pedagógicos com as sobras da produção, e de ornamentos para as vestimentas e ecojóias (ou biojóias). Após este teste, foi decidido dar continuidade à produção, tendo o lançamento de seus produtos ocorrido em novembro do mesmo ano, na favela do Cantagalo, no Espaço Criança Esperança, no Rio de Janeiro (SOUZA, 2018).

## PROCESSOS DE GESTÃO

A Univens se baseia no modelo de autogestão. Conforme Faria (2009), na autogestão gestão é exercida com a colaboração de todos os associados, tanto em relação ao processo decisório quanto à fiscalização das atividades desenvolvidas. Cada cooperado possui a sua parcela de responsabilidade sobre seus atos e as decisões que envolvem o desenvolvimento das atividades são decididas coletivamente, em assembleias mensais. A atividade de gestão não é separada da função de produção, cabendo a cada associado praticar a gestão através da participação das assembleias gerais ordinárias e extraordinárias, além da eleição de seus representantes administrativos e fiscais. As assembleias ocorrem normalmente todo o dia 23 de cada mês, data que representa o dia da sua fundação. Nessas assembleias são discutidos os problemas do dia-a-dia da cooperativa, desde ordem dos pedidos, programação de trabalho mensal da cooperativa e entrada e saída de cooperados (SOUZA, 2018).

Ainda quando ocorre alguma situação em que a decisão precisa ser tomada de maneira mais imediata, existe o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal, o qual discute e define sobre necessidades mais específicas e pontuais. O Conselho de Administração é formado por seis membros, sendo um presidente, um vice-presidente, dois secretários e dois tesoureiros, possuindo mandato de três anos, podendo ser reeleitos por mais de um período e destituídos a qualquer tempo, por deliberação da Assembleia Geral (SOUZA, 2018).

Conforme Artigo 19 do Estatuto Social da Univens (2012), o Conselho de Administração tem a responsabilidade de “planejar e traçar normas para as operações da Cooperativa e controlar os resultados”. Já ao Conselho Fiscal cabe a fiscalização minuciosa e assídua sobre as operações, atividades e serviços da Cooperativa, sobretudo no que diz respeito às obrigações financeiras, bancárias, junto a órgãos públicos, além de outras atividades definidas em assembleias. Este Conselho possui três membros efetivos e três suplentes, também eleitos em assembleia, sendo que o associado não pode exercer cumulativamente cargos em ambos os Conselhos. Cabe destacar que a atuação dos associados nos Conselhos não lhes oferece nenhuma vantagem financeira, devendo estes desenvolver suas atividades produtivas normalmente como qualquer outro associado. Conforme a Lei n.º 5.764/1971, a figura dos Conselhos é obrigatória para todas as Cooperativas no âmbito nacional.

A Cooperativa Univens fabrica diversos itens dentro da área de confecção: calças, camisetas, bermudas e jalecos. Todo o processo tem início com o contato junto aos clientes, onde se compreende suas necessidades (quantidade, tamanhos e outras especificidades). Após o fechamento do pedido, é requerida uma entrada de até 40% do valor total, e o restante é negociado de acordo com a necessidade do cliente e o fluxo de caixa da empresa da cooperativa, buscando conciliar os interesses da Univens, com os interesses dos clientes (SOUZA, 2018).

Tem vários clientes já antigos, que eles mesmos... Tem muitos por telefone mesmo faz o pedido, só ligam e “ah eu preciso de tantas e na hora de retirar eu acerto”. Quando é um cliente novo, tem quarenta por cento de entrada, tem que dar entrada, pra dar início ao pedido dele. Um cliente já mais antigo não, aí já liga e, por último tem uns clientes, mesmo antigos, que tem que dar os quarenta por cento, pois é meio difícil (ENTREVISTADA E3, 2017).

Após a realização do pedido e dos acordos financeiros, o pedido é encaminhado para produção. A produção da cooperativa é dividida em três etapas: corte, costura e serigrafia. A primeira atividade, o corte, é executada por quatro trabalhadores, que esticam os tecidos em amplas mesas e aplicam os moldes que servirão de guia para a atividade de corte do tecido. Depois, o produto é enviado à costura. O setor de costura recebe as peças cortadas e realiza o fechamento e acabamento do produto. Cada costureira possui duas máquinas, uma de costura reta e outra de overlock, sendo uma delas fornecida pela cooperativa e a outra de propriedade da própria costureira. Mas em caso de não ter condições de adquirir o equipamento, pode fazer uso de uma máquina disponibilizada pela cooperativa até que possa realizar a compra. Os pedidos são divididos entre as costureiras pela gestora da cooperativa, que procura dividir as atividades de forma equilibrada e justa. Hoje, a cooperativa conta com treze costureiras. A última etapa é a aplicação da serigrafia, que é realizada por cinco trabalhadores. A quantidade de serigrafias e de cores influencia de modo direto no preço dos mesmos produtos, pois se faz indispensável a compra de telas apropriadas com as palavras/logotipos/ imagens customizadas para os clientes (SOUZA, 2018).

Contatou-se uma divisão do trabalho bem definida no processo produtivo da Univens. Vale salientar que esta divisão não é forçada, uma vez que as cooperadas podem alterar seu posto de trabalho se for de seu interesse e da necessidade da cooperativa. Entretanto, tal divisão pode demonstrar que apesar dos empreendimentos cooperativistas e/ou de economia solidária terem surgido com o intuito de superar a lógica capitalista tradicional, muitas das suas práticas são incorporadas no processo de produção, uma vez que a divisão do trabalho e a especialização são percebidas como forma de otimizar a produção. Através das observações diretas, foi possível identificar certo grau de alienação em virtude das especialidades que distanciam alguns



cooperados de uma visão mais abrangente da organização (SOUZA, 2018). Sobre isto, Gaiger (2003, p. 201) diz que os empreendimentos cooperativos,

[...] como forma de responder à premissa de produtividade competitiva, estão compelidos a adotar a base técnica do capitalismo, os processos materiais de produção por ele introduzidos continuamente, configurando-se com isso uma subsunção formal inversa, de uma base sobre uma forma, similarmente ao caso da economia camponesa.

Encontram-se, assim, enraizados no processo produtivo da Univens, conceitos relacionados aos tipos ideais de organizações preconizadas por Max Weber (1973), uma vez que com a aplicação racional de um efeito praticamente normativo, com a forma que o trabalho é dividido, se torna imprescindível a especialização.

Em assembleias são estabelecidos os valores repassados aos cooperados. No caso das etapas de corte e de serigrafia, os valores são somados e divididos igualitariamente entre cada grupo, sendo quatro mulheres no corte, e cinco mulheres na serigrafia. No caso das costureiras, como cada uma realiza todo o processo, desde o fechamento da peça ao seu acabamento, cada uma recebe pela quantidade de peças que foi produzida naquele período (SOUZA, 2018).

Nós decidimos juntas o valor de cada peça, e aí vai anotando... 'Ah, essa camiseta, é uma camisa polo, tem que colocar botão, casa etc.'. O valor pra cortar ela é 'tanto', o valor pra costurar é 'tanto', pra fazer o acabamento é 'tanto', conforme o que a pessoa faz, anota numa caderneta esse trabalho dela. Quando chega no final do mês, uma das sócias faz o cálculo, segundo a tabela que a gente mesmo estipulou. Aí desse valor retira dez por cento, que é: sete por cento é um fundo-férias, e três por cento é um fundo que fica pra poder fazer [pagar] contador e essas coisas todas que a gente tem. E desconta o INSS, que é os onze por cento do trabalhador. Aí recebe o restante (ENTREVISTADA E5, 2017).

No trecho acima é possível perceber que os valores que cada cooperada recebe são definidos democraticamente. Tal fato evita que as costureiras recebam valores discrepantes, seja por maior facilidade na realização do trabalho, seja por possuir uma máquina de costura de melhor qualidade etc., a Entrevistada E2 pontua:

[...] ela procura dividir pra todas, que dê mais ou menos, que todas ganhem mais ou menos dentro do padrão. Claro, tem umas mais lentas, tem umas que são mais rápidas, tem umas que tem problemas. [...] elas pegam de manhã, toda manhã é dividido o serviço (ENTREVISTADA E2, 2017).

Embora a gestão seja cooperativa e participativa, a presidente da Univens é a mesma desde o início das atividades, em 1996. Indagada, ela informou que nos processos de eleição é deixado claro que o cargo está aberto para quem quiser se candidatar:

por várias vezes eu fiz a discussão, que era importante que outra pessoa assumisse, tem também outras pessoas que eu acho que teriam capacidade de estar assumindo, mas aí quando chega na eleição, o pessoal revê de novo, acha que tá bem assim, que tá bem pra todo mundo, e aqui a gente sempre fez por consenso. Eu disse um dia, que qualquer pessoa que se colocar em aberta, não vai disputar comigo, porque eu não vou disputar (ENTREVISTADA E5, 2017).

Essa situação se mostra recorrente em empreendimentos de economia solidária. Deste modo, apesar de as pessoas que são eleitas para os cargos dos conselhos existentes serem alteradas em cada processo de eleição, há certa dificuldade em outras pessoas assumirem tal compromisso.

## DESAFIOS E PROBLEMAS

Quando questionados sobre os principais desafios que a cooperativa já enfrentou ou ainda enfrenta, as respostas foram variadas. Desde problemas em virtude da sazonal dos pedidos, problemas com envio de matéria-prima, até problemas de relacionamento interpessoal entre as cooperadas (SOUZA, 2018).

É possível afirmar que a questão da sazonalidade da produção é um fator de preocupação para as cooperadas da Univens, pois por trabalharem com uniformes para diferentes organizações, o fluxo de produção não é constante, como é o caso das escolas que têm um período de pico de encomendas no início do ano letivo e também a participação em tomada de preços para órgãos públicos e representantes de classe, o que não garante uma produção constante e estável (SOUZA, 2018).

A principal dificuldade ainda é o social, um pouco o contato do ser humano, de um pro outro [...]. Qualquer grupo onde tem mais de duas, três pessoas, já pode ter divergências [...]. Como a gente, cada uma tem que fazer uma parte da cooperativa, que nem: a gente que limpa a cooperativa, a gente que faz café, a gente que faz a limpeza dos banheiros, então cada semana é pra uma sócia, tem a lista, e geralmente uma faz, a outra passa por cima, a outra finge que não viu que tá sujo, e isso as vezes, ainda mais onde tem mulheres né, aí as vezes isso dá umas discussõzinhas (sic), advertências, por uma fazer e a outra não. São essas coisinhas, a gente cobra muito, se cada uma cumprisse com a obrigação, como a gente aceitou, como tá escrito na ata, no nosso estatuto [grifo dos autores], seria bem mais fácil. Essa ainda é uma das dificuldades de trabalhar com economia solidária em grupo (ENTREVISTADA E4, 2017).

No trecho acima, a entrevistada ao citar a questão “social”, tentou trazer para a discussão os problemas de relacionamento interpessoal enfrentados no dia a dia pelas cooperadas. O Estatuto Social da Univens (2012) quando trata das obrigações do associado, diz em seu Artigo 6º, alínea H, “zelar pelo patrimônio social da cooperativa”. O Patrimônio Social para empreendimentos de economia solidária assemelha-se ao Patrimônio Líquido das organizações tradicionais, que são aquilo que a organização possui, desde dinheiro, imóveis, móveis, créditos, entre outros (SOUZA, 2018). Este desentusiasmo das cooperadas em não realizar atividades cotidianas para manutenção do patrimônio pode ser prejudicial, como Singer (2002) destaca, uma vez que isto se torna uma rotina, pode atravessar para outras esferas, comprometendo a autogestão da cooperativa.

Por fim, identificou-se que o principal desafio da cooperativa é encontrar pessoas interessadas em trabalhar em empreendimentos de economia solidária. Que atendam aos princípios previstos no Estatuto Social da Univens (2012), e estejam motivadas pelos constantes processos de aprendizado/capacitação sujeitos no desenvolvimento dos trabalhos (SOUZA, 2018).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou compreender o processo de organização e desenvolvimento da Univens, diante de um contexto socioeconômico adverso. Tratou-se de uma pesquisa com abordagem qualitativa, sendo o método utilizado o estudo de caso, visando analisar em profundidade a realidade social de um fenômeno contemporâneo.

Atualmente, a Univens conta com 26 cooperadas, quantidade que se mantém estável desde sua fundação. A criação da cooperativa se deu em um período de desemprego, onde mulheres da região de Porto Alegre/RS, que trabalhavam em indústrias têxteis locais, ficaram desempregadas, e que por conta de suas idades já avançadas, não foram absorvidas pelo mercado de trabalho.

Procurando entender o processo de gestão desse empreendimento, identificou-se que a Univens utiliza princípios do modelo de autogestão apresentado por Faria (2009). Onde cada cooperada possui sua parcela de responsabilidade sobre seu trabalho e seus atos e as decisões que envolvem a construção e desenvolvimento das atividades cotidianas são definidas coletivamente, através de assembleias extraordinárias mensais. Quando ocorre a necessidade de tomada de decisão em assuntos pontuais, existem as figuras do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, que são órgãos deliberativos, cuja sua existência obrigatória está prevista na legislação vigente. Apesar dos esforços, compreendemos que a cooperativa não implementou o modelo de autogestão de forma integral, pois é impossível fazê-lo em um ambiente predominantemente capitalista.

O processo produtivo é dividido em três etapas: corte, costura e serigrafia. Verificamos que após o pedido ser realizado, ele é encaminhado para a produção, onde a matéria-prima é cortada e preparada nos moldes em que foi realizado o pedido. O tecido cortado é enviado ao setor de costura, que realiza o fechamento do produto e seus acabamentos. Por último, de acordo com o tipo de produto solicitado, é efetuada ou não a serigrafia com as estampas definidas pelo cliente.

De maneira que nenhuma cooperada permaneça ociosa, os trabalhos são divididos pela gestora. Ocorre uma clara divisão do trabalho, tal situação demonstra que, mesmo havendo o intuito de superar a lógica capitalista, suas práticas – divisão do trabalho, especialização – são incorporadas de modo a otimizar o processo produtivo. Este fato faz referência aos tipos ideais de organizações weberianas, pois há a necessidade de responder de maneira competitiva às pressões do mercado (GAIGER, 2003).

Os valores recebidos pelos produtos, após o pagamento dos custos da produção e das contribuições aos fundos previstos no Estatuto Social, são divididos entre as cooperadas, de acordo com o que foi produzido em cada etapa, sendo os valores de corte e de serigrafia divididos igualmente entre seus respectivos grupos de trabalho, e os valores referentes à costura, pagos individualmente a cada cooperada. Corroborando ao exposto por Faria (2009), que em empreendimentos autogestionários, existe a adoção de critérios de remuneração proporcional ao trabalho aplicado na fabricação do produto. Vale constar que os valores de cada etapa são decididos coletivamente em assembleia pelas cooperadas/associadas.

Quanto as dificuldades enfrentadas, destaca-se a questão da sazonalidade nos pedidos e os problemas de relação interpessoal entre as cooperadas. Outro ponto destacado é a necessidade de capacitação de mais pessoas para que possam fazer parte do quadro de cooperados(as), uma vez que há a necessidade de ampliação da quantidade de associados(as).

Apesar da Univens não ter superado a lógica capitalista (suas práticas de divisão do trabalho e especialização), vimos que sua fundação partiu de uma oportunidade engendrada pelas próprias contradições do capitalismo – desemprego e exclusão social, com uma lógica oposta à do modo de produção dominante. Dentre as principais aderências identificadas está a autogestão – divisão das responsabilidades, processo decisório coletivo.

Mesmo após esses os apontamentos, precisamos tomar as experiências de economia solidária com superiores, não apenas em termos estritamente econômicos, mas também em termos sociais. Precisamos considerar o potencial transformador dessas alternativas na vida das pessoas que a adotam, enquanto produtoras, consumidoras, poupadoras; e sua influência nos relacionamentos interpessoais, na liberdade de escolha e no direito à autonomia (SINGER, 2002).

Por fim, cabe ressaltar a importância desse estudo para a ciência, uma vez que apresenta relatos expressivos de uma experiência de economia solidária. Demonstramos que apesar de desafiador, é possível a coexistência de modelos organizacionais mais participativos, inclusivos e solidários em nossa sociedade. Esperamos que esse recorte motive outras organizações no desenvolvimento e adoção de práticas de economia solidária como forma de resistência as organizações capitalistas. Que todo o debate realizado, além de ampliar as discussões sobre economia solidária, possibilite o surgimento de novas abordagens e perspectivas sobre a temática, abrindo espaços para futuras pesquisas teóricas e experimentais mais pontuais.

## REFERÊNCIAS

CRÚZIO, H. O. **Como organizar e administrar uma cooperativa**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

DOWBOR, L. **Democracia econômica: alternativas da gestão social**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

FARIA, J. H. **Gestão participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2009.

GAIGER, L. I. G. A economia solidária diante do modo de produção capitalista. **Caderno CRH**, Salvador, n. 39, p. 181-211, jul/dez. 2003.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 115-146.

HÖFLING, E. M. Estado e políticas (públicas) sociais. **Cadernos Cedes**, Campinas, v. 21, n. 55, p. 30-41, nov. 2001.

HOBBSAWM, E. **Era dos Extremos**: o breve século XX: 1914-1991. Tradução de Marcos Santarrita. São Paulo: Companhia das Letras, 1995. Título original: *Age of extremes: the short twentieth century: 1914-1991*.

IBGE. **Censo Demográfico 2010**. Disponível em: <<https://censo2010.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 06 jan. 2018.

LAVILLE, J. L.; GAIGER, L. I. Economia Solidária. In: CATTANI, Antonio David *et al* (Org.). **Dicionário internacional da outra economia**. Coimbra: Almedina Brasil, 2009, p. 96-102.

LEAL, K. S.; RODRIGUES, M. S. Economia solidária: conceitos e princípios norteadores. **Revista de Humanidades e Inovação**, v. 5, n. 11, p. 209-219, 2018.

LUZIO-DOS-SANTOS, L. M. **Pautas para outra sociabilidade**. Londrina: Eduel, 2015.

\_\_\_\_\_. **A alternativa cooperativista**. Folha de Londrina, Londrina, nov. 2016a. Disponível em: <<https://www.folhadelondrina.com.br/opiniao/a-alternativa-cooperativista-962504.html>>. Acesso em: 24 nov. 2019.

\_\_\_\_\_. **Cooperativismo no Brasil**. Folha de Londrina, Londrina, dez. 2016b. Disponível em: <<https://www.folhadelondrina.com.br/opiniao/cooperativismo-no-brasil-964474.html>>. Acesso em: 24 nov. 2019.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MERRIAN, S. B. **Qualitative Research**: a guide to design and implementation. 2. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 31. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

NASCIMENTO, F. R. **Cooperativismo como alternativa de mudança**. Rio de Janeiro: Forense, 2000.

NESPOLO, N. I. F. **Tramando certezas e esperanças**: a história não para. São Leopoldo: Oikos, 2014.

OCB. **Fundamentos do cooperativismo**. Brasília: Sistema OCB, 2017. Disponível em: <https://api.somoscooperativismo.coop.br/portal/arquivopublicacao/arquivo/get/58>. Acesso em: 25 nov. 2019.

OCB. **Anuário do Cooperativismo Brasileiro**. Brasília: Sistema OCB, 2019. Disponível em: <https://api.somoscooperativismo.coop.br/portal/arquivopublicacao/arquivo/get/152>. Acesso em: 25 nov. 2019.

PROCEMPA, 2018. **Companhia de processamento de dados do município de Porto Alegre**. Disponível em: <http://www.procempa.com.br/default.php>. Acesso em: 16 jan. 2018.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SCHMIDT, D.; PERIUS, V. Cooperativismo e cooperativa. *In*: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003, p. 63-72.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

\_\_\_\_\_. Economia Solidária. *In*: CATTANI, Antonio David (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003, p. 116-125.

SOUZA, L. H. **Rede de Economia Solidária: O Caso da Cooperativa de Trabalho de Costureiras Unidas Venceremos como Integrante da Justa Trama**. 2018. 123f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual de Londrina, Paraná, 2018.

SMTE. Secretaria Municipal de Trabalho e Emprego de Porto Alegre, RS, Brasil. **Comissão de emprego apresenta dados da economia solidária**. 2015. Disponível em: <[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/smt/default.php?p\\_noticia=181450&COMISSAO+DE+EMPREGO+A+PRESENTA+DADOS+DA+ECONOMIA+SOLIDARIA](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/smt/default.php?p_noticia=181450&COMISSAO+DE+EMPREGO+A+PRESENTA+DADOS+DA+ECONOMIA+SOLIDARIA)>. Acesso em: 25 fev. 2018.

SOUSA-SANTOS, B.; RODRÍGUEZ, C. Reinventar a emancipação social: para novos manifestos. *In*: SOUSA-SANTOS, Boaventura de (Org.). **Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005, p. 23-77.

UNIVENS (Cooperativa de Trabalho de Costureiras Unidas Venceremos), 2012. **Estatuto Social**. Porto Alegre: Univens, RS.

WEBER, M. Os fundamentos da organização burocrática: uma construção do tipo ideal. *In*: CAMPOS, E. (Org.). **Sociologia da Burocracia**. 4. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.